
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU
DALAM PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN TINGGI**

Oleh:
Hennie E.L. Mokoginta
Jurusan Pendidikan Kesejahteraan Keluarga Fakultas Teknik Unima

ABSTRAK

Pendidikan para manajer pendidikan dan pelatihan yang profesional telah merupakan suatu keharusan dalam dunia industri modern. Dewasa ini setiap guru atau dosen pada prinsipnya dapat menjadi kepala sekolah, pengawas, atau rektor universitas tanpa ada pelatihan khusus. Dalam masyarakat industri modern, seorang rektor adalah seorang manajer yang dapat mengelola program akademik, juga mengelola dana universitas secara profesional, mengelola program pendidikan berkelanjutan untuk masyarakat. Seorang administrator pendidikan dan pelatihan di provinsi mulai dari Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi. Dalam keadaan tersebut, Manajemen Mutu Terpadu dalam gerakannya mulai memasuki bidang bagian baru dalam perubahan tersebut, yaitu pendidikan tinggi. Sebagaimana organisasi industri, pendidikan tinggi juga memiliki "customers", yaitu pemakai hasil didik. Adapun "customers" tersebut merupakan "internal customers", yaitu pelaku-pelaku dalam rangkaian proses produksi, dan "eksternal customers", yaitu pemakai hasil akhir hasil proses produksi. Dalam proses pendidikan tersebut selalu terjadi dialogi dan perdebatan antara "apa yang diberikan kepada siswa atau mahasiswa" dengan "apa yang dikehendaki oleh "customers". Dalam hubungan ini telah dikembangkan suatu teknik manajemen mutu terpadu yang disebut "Quality Function Deployment" (QFD) guna memperoleh pengertian yang lengkap tentang apa yang dikehendaki oleh "customers", untuk kemudian diterjemahkan ke dalam rencana pendidikan. Manajemen mutu terpadu dapat diterapkan di pendidikan tinggi dalam pelbagai kegiatan, yaitu: (1) Pendidikan tinggi dapat melaksanakan penelitian dalam manajemen mutu terpadu. (2) Pendidikan tinggi dapat mengajarkan asas-asas manajemen mutu terpadu. (3) Pendidikan tinggi dapat menerapkan manajemen mutu terpadu untuk peningkatan mutu administrasinya. (4) Pendidikan tinggi dapat menerapkan manajemen mutu terpadu untuk peningkatan mutu pengajaran.

Kata kunci: Manajemen Mutu Terpadu, Kualitas Pendidikan

1 PENDAHULUAN

Pergeseran pendekatan dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan di Indonesia telah berimbas pada pengelolaan sistem pendidikan, yakni dari semula yang lebih bersifat sentralistik bergeser ke arah pengelolaan yang bersifat desentralistik. Hal tersebut secara implisit dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, yang diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2001, bahwa pendidikan dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan kota (Pasal 11 Ayat 2).

Manajemen mutu terpadu merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap perusahaan, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. Manajemen mutu terpadu juga merupakan tantangan terhadap teori manajemen tradisional yang sudah mapan. Pendekatan tradisional menekankan tujuan perusahaan pada usaha memaksimalkan laba atau memaksimalkan kemakmuran para pemilik. Sedangkan manajemen mutu terpadu lebih berfokus pada tujuan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan memasok barang dan jasa yang memiliki kualitas setinggi mungkin.

Hardjosoedarmo (2004), menyatakan kita hidup dalam suatu zaman yang mempunyai pelbagai ciri yang disebut sebagai era industri, era teknologi, era informasi atau era globalisasi. Zaman tersebut mengandung dimensi "perubahan", sehingga dapat dikatakan bahwa ciri khas kehidupan dewasa ini adalah "perubahan. Berdasarkan keadaan tersebut, yang menjadi tantangan dewasa ini bukanlah berbicara mengenai adanya perubahan, tetapi bagaimana membawa perubahan secara baik. Dengan demikian, pimpinan dan manajer organisasi dewasa ini mau atau tidak mau harus menghadapi "corporate olympic" yang semakin kompleks. Hal ini disebabkan karena untuk kelangsungan hidup dan perkembangan kehidupannya, organisasi harus memiliki daya saing yang harus dicapai melalui peningkatan kualitas dan produktivitasnya.

Sukmadinata, dkk. (2006), menyatakan manajemen mutu merupakan metodologi yang dapat membantu para profesionalisme pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. Manajemen mutu terpadu dapat digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara sekolah, dunia bisnis, dan pemerintah. Ikatan tersebut akan memungkinkan para profesional di sekolah atau daerah dilengkapi dengan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam pengembangan program mutu. Manajemen mutu terpadu merupakan aspek utama dari manajemen total. Manajemen mutu terpadu merupakan metodologi yang mempermudah mengelola perubahan, membentuk fokus perubahan, membentuk infrastruktur yang lebih fleksibel, cepat merespon pada tuntutan perubahan masyarakat, serta membantu pendidikan dalam mengatasi hambatan-hambatan biaya dan waktu.

Dengan demikian, manajemen mutu terpadu adalah suatu pendekatan yang harusnya dilaksanakan oleh organisasi masa kini untuk memperbaiki kualitas “*output*”-nya, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitasnya. Dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu tersebut dapat dibedakan (bukan dipisahkan) dua persoalan mendasar, yaitu: (1) bagaimana manajemen mutu terpadu bekerja, yang dapat disebut bagian keras (*hard part*) manajemen mutu terpadu, dan (2) bagaimana membuat manajemen mutu bekerja, dan dapat disebut bagian lunak (*soft part*) manajemen mutu. Bagian keras manajemen mutu terpadu lebih rasional, karena terdiri dari metoda, teknik dan piranti (*tool*) yang bersifat obyektif. Bagian lunak lebih bersifat pelik, karena menyangkut sistem kemanusiaan (*human system*), (Hardjosoedarmo, 2004).

Proses pendidikan yang berkualitas harus didukung oleh personalia, seperti administrator, dosen atau guru, konselor, dan tata usaha yang bermutu dan profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen, pelaksana, dan kegiatan pendidikan, atau disebut sebagai manajemen mutu terpadu.

Konsep manajemen mutu terpadu tersebut selanjutnya ditelaah kemungkinan penerapannya di bidang pendidikan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Menurut Sukmadinata, dkk. (2006), menyatakan manajemen mutu terpadu merupakan metodologi yang dapat membantu para profesionalisme pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. Manajemen mutu terpadu dapat digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara sekolah, dunia bisnis, dan pemerintah. Ikatan tersebut akan memungkinkan para profesional di sekolah atau daerah dilengkapi dengan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam pengembangan program mutu. Manajemen mutu terpadu merupakan aspek utama dari manajemen total. Manajemen mutu terpadu merupakan metodologi yang mempermudah mengelola perubahan, membentuk fokus perubahan, membentuk infrastruktur yang lebih fleksibel, cepat merespon pada tuntutan perubahan masyarakat, serta membantu pendidikan dalam mengatasi hambatan-hambatan biaya dan waktu.

2 PEMBAHASAN

2.1 Konsep Dasar Manajemen Mutu Terpadu

2.1.1 Pengertian dan Falsafah Manajemen Mutu Terpadu

Ishikawa *dalam* Tjiptono dan Diana (2003), menyatakan manajemen mutu terpadu diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Pengertian lain, manajemen mutu terpadu merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 1992, *dalam* Tjipto dan Diana, 2003). Sementara Tjiptono dan Diana (2003) menyatakan untuk memudahkan pemahamannya, pengertian manajemen mutu terpadu dapat dibedakan dalam dua aspek. Aspek pertama menguraikan apa manajemen mutu terpadu itu dan aspek kedua membahas bagaimana mencapainya. Manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Demikian juga Tunggal (1998) mendefinisikan manajemen mutu terpadu sebagai mengelola organisasi secara menyeluruh agar organisasi memperoleh keunggulan pada semua dimensi dari produk dan jasa, yang penting bagi pelanggan. Catatan penting dari definisi ini adalah bahwa mutu mencakup keseluruhan organisasi, pada setiap hal yang dilakukan organisasi, dan bahwa mutu adalah pada akhirnya didefinisikan oleh pelanggan.

Mengenai falsafah manajemen mutu terpadu, Hardjosoedarmo (2004), menyatakan falsafah yang paling jelas dalam manajemen mutu terpadu adalah apa yang diajarkan oleh Edwards Deming, yang mana sangat baik untuk dasar dalam melaksanakan kualitas secara kontinu, yaitu: (1) reaksi berantai untuk perbaikan kualitas. Esensi reaksi berantai tersebut adalah perbaikan kualitas akan meningkatkan kepuasan *customer* dalam hal produk dan jasa yang sekaligus akan mengurangi biaya produksi, sehingga meningkatkan produktivitas organisasi, (2) transformasi organisasional. Kemampuan untuk mencapai perbaikan yang penting dan berkelanjutan menuntut perubahan dalam nilai-nilai yang dianut, proses kerja dan struktur kewenangan dalam organisasi, (3) peran esensial pimpinan. Hal ini tidak berarti bahwa hanya pimpinanlah yang mempunyai peran dalam upaya perbaikan kualitas. Setiap anggota organisasi harus memberikan kontribusi penting dalam upaya tersebut, (4) hindari praktek manajemen yang merugikan. Setiap keputusan yang didasarkan pada pandangan jangka pendek, sempit dan terkotak-kotak, akhirnya akan merugikan organisasi, (5) penerapan *system of profound knowledge*, yang meliputi penerapan empat disiplin, yaitu: (a) orientasi pada sistem, maksudnya agar dalam upaya menuju kualitas, kita hendaknya mengembangkan kecakapan untuk mengindra dan *manage* interaksi antara berbagai komponen organisasi, (b) teori variasi, maksudnya agar dikembangkan kecakapan untuk menggunakan data dalam proses pengambilan keputusan, (c) teori pengetahuan, penguasaan teori pengetahuan akan membantu kita untuk mengembangkan dan menguji hipotesis (praduga) guna memperbaiki performance, (d) psikologi, maksudnya agar dikembangkan kecakapan untuk mengerti dan menerapkan konsep-konsep yang berkaitan dengan perbedaan individu dalam organisasi, dinamika kelompok, proses belajar dan proses perubahan guna mencapai perbaikan kualitas.

2.1.2 Landasan manajemen mutu terpadu

Landasan manajemen mutu terpadu adalah *statistical process control* (SPC) yang merupakan model manajemen manufaktur, yang pertama-tama diperkenalkan oleh Edwar Deming dan Joseph Juran sesudah Perang Dunia II guna membantu bangsa Jepang membangun kembali infrastruktur negaranya. Ajaran Deming dan Juran itu berkembang terus hingga kemudian dinamakan manajemen mutu terpadu oleh US Navy pada tahun 1985. Manajemen mutu terpadu terus mengalami evolusi, menjadi semakin matang dan mengalami diversifikasi untuk aplikasi di bidang manufaktur, industri jasa, kesehatan dan dewasa ini juga di bidang pendidikan (Hardjosoedarmo, 2004).

Lebih lanjut, Hardjosoedarmo (2004), menjelaskan tentang landasan manajemen mutu terpadu tersebut banyak berasal dari pengkajian dan praktek manajemen di mana yang signifikan adalah sepuluh bidang: (a) *Scientific management*: dikembangkan oleh Frederik Taylor (1991) untuk mencari cara terbaik guna melakukan sesuatu pekerjaan melalui *time-and-motion studies* dan proses produksi secara beraturan atau *assembly lines*. *Time-and-motion studies* ini merupakan tugas para ahli teknik atau industrial *engineers* yang hasilnya kemudian dilatihkan kepada para karyawan. (b) *Group dynamics*: studi tentang tata-laku kelompok pertama-tama dilakukan oleh suatu kelompok Western Electric Company di Illinois pada 1920. Manajemen mutu terpadu telah menggunakan hasil studi tersebut untuk mengembangkan teknik pemecahan persoalan dan perencanaan secara kelompok. Untuk maksud tersebut dikembangkanlah tim antar bagian atau *Cross-functional Team* guna membuat rencana untuk menyusun usaha terpadu. (c) Pelatihan: sebagai investasi untuk *human capital* sejak dahulu selalu dilakukan dalam organisasi industri. Manajemen mutu terpadu menempatkan program pelatihan pada prioritas utama di tiap tingkat organisasi. (d) *Achievement motivation*: penelitian yang mendalam telah menghasilkan kesimpulan bahwa orang akan memperoleh kepuasan apabila ia dapat mencapai hasil dari karyanya. Abraham Maslow (1934), telah menuliskan konsepnya tentang kebutuhan manusia untuk aktualisasi diri. Selanjutnya, bertumpu pada karya Maslow tersebut, Douglas McGregor (1960), berpendapat ciri-ciri manusiawi adalah bahwa manusia itu selalu mempunyai motivasi, potensi untuk berkembang, kapasitas untuk memikul tanggung jawab dan memiliki tata-laku untuk mencapai tujuan organisasi. (e) Pelibatan karyawan: konsep *quality circles* terdiri dari delapan atau sembilan pekerja dari suatu bagian yang melakukan rapat seminggu sekali di bawah bimbingan seorang penyelia untuk mengetahui persoalan yang ada dan membuat rekomendasi untuk memecahkannya. (f) *Sociotechnical systems*: di tahun-tahun yang lalu organisasi dipandang menurut konsep yang berbeda-beda, sebagai sistem mekanik di mana para pekerja hanya dipandang sebagai bagian dari suatu mesin, dan sebagai model biologis di mana organisasi dipandang sebagai suatu organisme. Dalam model biologis ini pimpinan adalah otaknya, sedang pekerja dipandang sebagai anggota badan organisme tersebut. (g) *Organization development* (OD): berusaha membantu organisasi untuk belajar dari pengalaman dan mengadakan perubahan kalau perlu. OD merupakan turunan dari *group dynamics* yang bertujuan untuk melatih tidak saja

suatu kelompok agar lebih produktif, tetapi juga untuk melatih seluruh organisasi agar lebih produktif. (h) Budaya perusahaan: Stanley Davis (1984), menyatakan budaya perusahaan terdiri dari dua macam keyakinan (*beliefs*), yaitu keyakinan bimbingan (*guiding beliefs*) dan keyakinan harian (*daily beliefs*). *Guiding beliefs* menentukan visi organisasi, misinya dan nilai-nilai dasarnya; sedangkan *daily beliefs* menyatakan bagaimana kegiatan dalam organisasi harus dilakukan, yaitu bagaimana keputusan diambil, bagaimana arus komunikasi dan bagaimana kontrol dilakukan. (i) Teori kepemimpinan baru: kepemimpinan dan manajemen merupakan topik kunci dalam studi tentang kehidupan organisasi sejak dahulu. Menurut teori baru, pimpinan dituntut untuk memetakan pandangan ke depan (*vision*), sedang manajer dituntut untuk merealisasikan visi tersebut. Memimpin berarti menciptakan dinamika organisasi yang kondusif agar para anggota mau dan mampu mengkomit diri secara energik dan antusias guna mencapai tujuan organisasi. (i) Perencanaan strategis: adalah suatu proses di mana pimpinan puncak organisasi menggambarkan masa depan organisasi tersebut dan mengembangkan prosedur yang diperlukan beserta pengoperasiannya untuk mencapai tujuan.

2.2 Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan

2.2.1 Persyaratan implementasi manajemen mutu terpadu

Untuk melakukan suatu perubahan seringkali tidak mudah, apalagi bila menyangkut perubahan yang bersifat fundamental dan menyeluruh. Biasanya setiap perubahan pasti menghadapi penolakan. Sikap menolak perubahan merupakan perilaku yang umum terjadi. Berkaitan dengan perubahan tersebut, menurut Tjiptono dan Diana (2003), perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut: (a) perubahan sulit berhasil bila manajemen puncak tidak menginformasikan proses perubahan secara terus-menerus kepada para karyawannya, (b) persepsi karyawan atau interpretasinya tentang perubahan sangat mempengaruhi penolakan terhadap perubahan. Karyawan akan mendukung perubahan bila mereka merasa bahwa manfaat dari perubahan akan lebih besar daripada biaya yang ditimbulkan (terutama *personal cost*).

Lebih lanjut Tjiptono dan Diana (2003), menyatakan guna mengatasi dua hal tersebut, maka seorang manajer sangat diharapkan untuk memberikan sebanyak mungkin informasi mengenai setiap perubahan kepada para karyawannya, menyampaikan alasan atau dasar pemikiran perlunya dilakukan perubahan, melakukan pertemuan tertentu dengan karyawan untuk membahas setiap perubahan dan kemungkinan pengaruhnya terhadap mereka.

Beberapa persyaratan untuk pengimplementasian manajemen mutu terpadu, menurut Tjiptono dan Diana (2003) antara lain: (a) komitmen dari manajemen puncak. Hal terutama yang harus ada agar manajemen mutu terpadu dapat menjadi cara perusahaan menjalankan bisnis adalah komitmen utuh dari manajemen puncak, (b) komitmen atas sumber daya yang dibutuhkan. Implementasi manajemen mutu terpadu tidaklah harus mahal; meskipun demikian segala sesuatunya membutuhkan biaya, (c) *organization-wide steering committee*. Fungsi kelompok ini adalah untuk menentukan cara implementasi manajemen mutu terpadu dan kemudian memantau pelaksanaannya, (d) perencanaan dan publikasi. Hal-hal yang harus dikembangkan adalah: (1) pernyataan visi perusahaan (*corporate vision statement*), (2) sasaran dan tujuan umum, (3) rencana implementasi manajemen mutu terpadu, (4) program penghargaan dan pengakuan prestasi, (5) pendekatan publisitas, semua karyawan perlu mengetahui apa yang sedang terjadi sepanjang waktu. (e) infrastruktur yang mendukung penyebaran dan perbaikan berkesinambungan. Selain keempat faktor tersebut, masih ada beberapa infrastruktur lain yang dibutuhkan, yaitu: (1) prosedur yang tidak mendukung budaya kualitas manajemen mutu terpadu, dan perbaikan berkesinambungan harus diubah, (2) organisasi, tradisional yang bersifat hierarkis dan fungsional harus diubah menjadi struktur organisasi manajemen mutu terpadu yang bersifat *cross-functional* berdasarkan proyek tertentu.

2.2.2 Implementasi manajemen dalam penerapan manajemen mutu terpadu

Tujuan dari kepemimpinan dalam suatu perusahaan adalah untuk memperbaiki kinerja sumber daya manusia dan mesin, memperbaiki kualitas untuk meningkatkan *output*, dan secara simultan memberikan kebanggaan atas kecakapan kerja karyawan. Ada beberapa hal yang membedakan antara pemimpin yang baik dan pemimpin yang tidak baik, yaitu: (1) pemimpin lebih banyak menggunakan pendekatan *pull* (menarik) daripada *push* (mendorong). Pemimpin yang baik akan terlibat secara nyata dalam usahanya melaksanakan kepemimpinan, (2) pemimpin tahu arah tujuannya. Pemimpin menentukan visi organisasi dan cara-cara untuk mencapai visi tersebut, (3) pemimpin harus berani dan dapat dipercaya, (4) peranan terpenting dari seorang pemimpin setelah

membentuk visi dan cara pencapaiannya adalah membantu para bawahan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan bangga, (Tjiptono dan Diana, 2003).

Manajemen mutu terpadu merupakan transformasi budaya yang didorong oleh definisi ulang terhadap peranan manajemen. Hal ini dikarenakan manajemen mutu terpadu merupakan paradigma manajerial baru. Paradigma manajerial sendiri mengandung pengertian cara berpikir dan bertindak dalam menjalankan bisnis. Pihak manajemen harus mengubah dirinya terlebih dahulu, baik aspek nilai, keyakinan, asumsi, maupun cara mereka menjalankan bisnis. Peranan merupakan tanggung jawab, perilaku, atau prestasi kinerja yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus (Bounds, *et. al.*, 1994).

2.2.3 Fase-fase implementasi manajemen mutu terpadu

Implementasi manajemen mutu terpadu bukanlah suatu pendekatan yang sifatnya langsung jadi atau hasilnya diperoleh dalam waktu sekejap, tetapi membutuhkan suatu proses yang sistematis. Banyak pakar yang mengemukakan pendapatnya mengenai fase-fase atau tahap-tahap implementasi manajemen mutu terpadu. Cortada (1993), berpendapat ada 5 tahap transformasi yang dilalui oleh suatu perusahaan semenjak pertama memulai manajemen mutu terpadu hingga sukses sebagai perusahaan yang berkualitas unggul, yaitu: (1) kesadaran awal: baru ada sedikit pengetahuan mengenai konsep-konsep manajemen mutu terpadu, (2) implementasi sebagian: pengetahuan semakin berkembang, (3) aktivitas ekstensif: setiap orang telah memahami konsep manajemen mutu terpadu, (4) hasil-hasil nyata: integrasi sangat baik, (5) terbaik dalam industri: integrasi total.

George dan Weimerskirch (1994), menyatakan ada 6 fase utama dalam implementasi manajemen mutu terpadu, yaitu: (1) komitmen manajemen senior terhadap perubahan, (2) penilaian sistem perusahaan, baik secara internal maupun eksternal, (3) pelembagaan fokus pada pelanggan, (4) pelembagaan manajemen mutu terpadu dalam perencanaan strategik, keterlibatan karyawan, manajemen proses, dan sistem pengukuran, (5) penyesuaian dan perluasan tujuan manajemen guna memenuhi dan melampaui harapan pelanggan, (6) perbaikan atau penyempurnaan sistem.

Sementara itu Goetsch dan Davis (1994), memberikan klasifikasi fase implementasi yang lebih rinci dan sistematis. Fase implementasi manajemen mutu terpadu dikelompokkan menjadi tiga fase, yaitu: (1) Fase persiapan. Fase ini terdiri atas 10 langkah, yaitu: (a) membentuk manajemen mutu terpadu *steering committee*, (b) membentuk tim, (c) pelatihan manajemen mutu terpadu, (d) menyusun pernyataan visi dan prinsip sebagai pedoman, (e) menyusun tujuan umum, (f) komunikasi dan publikasi, (g) identifikasi kekuatan dan kelemahan, (h) identifikasi pendukung dan penolak, (i) memperkirakan sikap karyawan, (j) mengukur kepuasan pelanggan. (2) Fase Perencanaan: (k) merencanakan pendekatan implementasi, kemudian menggunakan siklus *plan, do, check, and adjust*, (l) identifikasi proyek, (m) komposisi tim, (n) pelatihan tim. (3) Fase Pelaksanaan: (o) penggiatan tim, (p) umpan balik kepada *steering committee*, (q) umpan balik dari pelanggan.

2.2.4 Prinsip-prinsip perguruan tinggi atau sekolah dengan manajemen mutu terpadu

Perubahan terhadap manajemen mutu terpadu dimulai dengan mengadopsi pembagian tugas tentang pelaksanaan mutu pada tingkat majelis sekolah, administrator, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan masyarakat. Kegiatan diawali dengan merumuskan visi dan misi sekolah, jurusan, program studi, dan seksi-seksi pendidikan sekolah. Visi manajemen mutu terpadu dipusatkan untuk menemukan kebutuhan para pengguna lulusan (*customer*), persiapan melibatkan masyarakat secara menyeluruh dalam program peningkatan mutu, mengembangkan sistem untuk mengukur nilai tambah dari pendidikan, sistem dukungan yang memungkinkan guru, staf administrasi dan siswa dalam mengelola perubahan, dan melakukan penyempurnaan yang berkelanjutan dengan tujuan agar produk sekolah menuju arah yang lebih baik.

Perguruan tinggi atau sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu adalah perguruan tinggi atau sekolah yang melaksanakan program mutu pendidikan dengan berpegang pada prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) Berfokus pada *customer*. Setiap orang di sekolah harus memahami, bahwa setiap produk pendidikan mempunyai pengguna (*customer*). Setiap anggota dari sekolah adalah pemasok (*supplier*) dan pengguna (*customer*). (2) Keterlibatan menyeluruh. Semua orang harus terlibat dalam transformasi mutu. Manajemen harus komitmen dan terfokus pada peningkatan mutu. Transformasi mutu harus dimulai dengan mengadopsi paradigma pendidikan baru. (3) Pengukuran. Pandangan lama mutu pendidikan atau lulusan diukur dari skor prestasi belajar. Dalam

pendekatan baru, para profesional pendidikan harus belajar mengukur mutu pendidikan dari kemampuan dan kinerja lulusan berdasarkan tuntutan pengguna, (Sukmadinata (2006).

3 KESIMPULAN

- 3.1 Manajemen mutu terpadu merupakan suatu metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. Manajemen mutu terpadu dapat digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara sekolah, dunia bisnis, dan pemerintah. Ikatan tersebut akan memungkinkan para profesional di sekolah atau daerah dilengkapi dengan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam pengembangan program kualitas.
- 3.2 Manajemen mutu terpadu adalah suatu pendekatan yang harusnya dilaksanakan oleh organisasi masa kini untuk memperbaiki kualitas "*output*"-nya, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitasnya.
- 3.3 Penerapan manajemen mutu terpadu tidaklah harus mahal; meskipun demikian segala sesuatunya membutuhkan biaya. Biaya yang dibutuhkan sebagian besar digunakan untuk pelatihan. Kadang-kadang dibutuhkan pula dana untuk keperluan biaya konsultan. Dana yang dibutuhkan harus selalu tersedia, walaupun sulit sekali memperkirakan tingkat dan waktu pengembaliaannya (*payback*). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga bisa dikatakan tidak mungkin mengetahui dengan pasti apakah X rupiah yang diinvestasikan untuk pelatihan akan menghasilkan Y rupiah dalam laba kinerja.
- 3.4 Peran dosen dan staf; semua orang dalam piramid kepemimpinan mutu adalah pemimpin. Untuk mencapai visi mutu dalam pendidikan, dosen harus menanamkan visi tersebut kepada mahasiswa. Mahasiswa harus mempunyai visi dan kemampuan untuk berbuat secara kreatif dan inovatif untuk mencapai visi tersebut. Dosen harus menghindarkan kekuasaan absolut di kelas. Mahasiswa perlu diajak merumuskan kelas yang bermutu, artinya mahasiswa memiliki kebebasan dan akuntabilitas individual.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, S. 2000. Manajemen Pendidikan Indonesia. Ardadizya Jaya. Jakarta.
- Bounds, G., et.al. 1994. Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm. McGraw-Hill, Inc. New York.
- Cortada, J.W. 1993. TQM for Sales and Marketing Management. McGraw-Hill, Inc. New York.
- George, S. and A. Weimerskirch. 1994. Total Quality Management. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Goetsch, D.L. and Davis, S. 1994. Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness. Nj: Prentice Hall International, Inc. Englewood Cliffs.
- Hardjosoedarmono, S. 2004. Bacaan Terpilih Tentang. Total Quality Management. Andi. Yogyakarta.
- Moekijat. 2005. Pengantar Sistem Informasi Manajemen. Mandar Maju. Bandung.
- Mulyasa, E. 2004. Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nugroho, E. 2008. Sistem Informasi Manajemen. Konsep, Aplikasi, dan Perkembangannya. Andi. Yogyakarta.
- Pidarta, M. 1988. Manajemen Pendidikan Indonesia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Rochaety, E; P. Rahayuningsih; P.G. Yanti. 2006. Sistem Informasi Manajemen Pendidikan. Bumi Aksara. Jakarta.

-
- Sekula, A.F. 1981. Personnel, Admnistration, and Human Resources Management. A. Wiley Trans-Edition. Canada.
- Sukmadinata, N.S. dkk. 2006. Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah. Konsep, Prinsip, dan Instrumen. Refika Aditama. Bandung.
- Tilaar, H.A.R. 2001. Manajemen Pendidikan Nasional. Kajian Pendidikan Masa Depan. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Tjiptono, F. dan A. Diana. 2003. Total Quality Management. Andi. Yogyakarta.
- Usman, H. 2006. Manajemen. Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan. Bumi Aksara. Jakarta.

